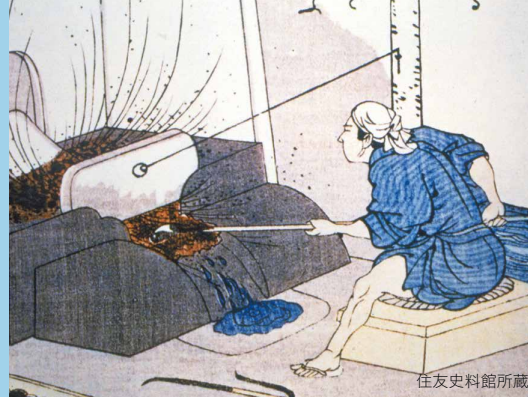


価値創造の仕組み

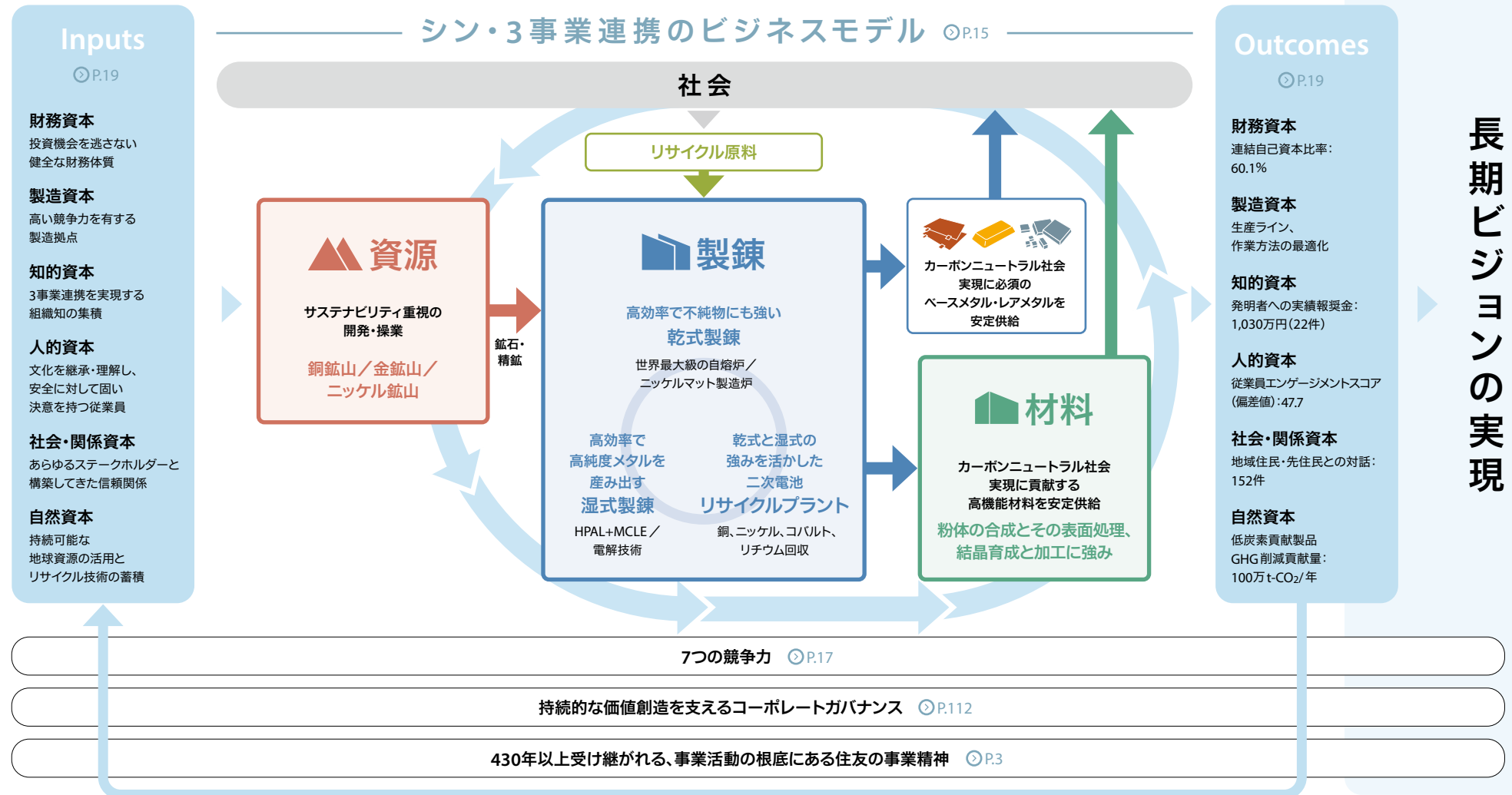
当社の価値創造プロセスは、製錬事業を軸とした「シン・3事業連携のビジネスモデル」を中心に構築されています。長い歴史の中で築き上げてきた「7つの競争力」にさらに磨きをかけ、3事業連携の強みを活かして、当社ならではの価値を創造します。

- 14 価値創造プロセス
- 15 シン・3事業連携のビジネスモデル
- 17 7つの競争力
- 19 インプット・アウトカム
- 21 財務・非財務ハイライト



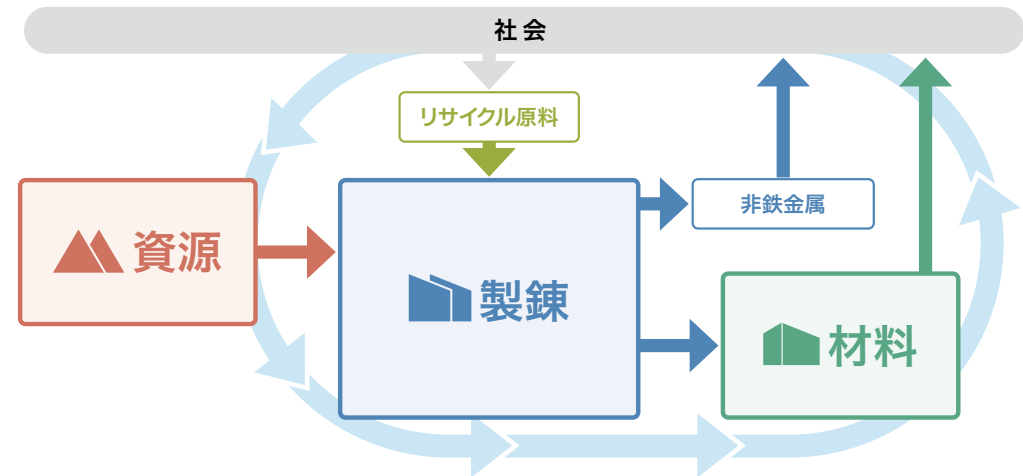
価値創造プロセス

製錬事業を軸に、3事業が連携して持続可能なサプライチェーンを構築し、サーキュラーエコノミーやカーボンニュートラル社会の実現に貢献する「シン・3事業連携のビジネスモデル」で持続可能な価値創造を実現します。



シン・3事業連携のビジネスモデル

当社グループの特長は、「資源」「製錬」「材料」の3事業が、単なる垂直統合にとどまらず有機的に連携している点にあります。製錬事業を軸に、3事業が連携して持続可能なサプライチェーンを構築し、サーキュラーエコノミーやカーボンニュートラル社会の実現に貢献する「シン・3事業連携のビジネスモデル」は当社グループの大きな強みです。



▲ 資源 × ■ 製錬

技術力の高い製錬事業を有することが 優良資源権益の獲得に貢献

低品位の原料、不純物の多い原料からでも効率良く有価金属を取り出すことができ、生産能力が高く環境面への配慮が行き届いた製錬事業を持っていることは、新たな優良資源権益獲得の場面などでも優位性を発揮します。

▲ 資源 × ■ 製錬

低TC/RCによる製錬事業の減益を 資源事業でオフセット

当社の銅製錬所(東予工場)で処理している鉱石(銅精鉱)の約5〜6割は、当社が権益を保有している鉱山(自山鉱)から調達したものであり、将来的には、これを7〜8割程度まで高めていきます。足元のTC/RC(銅製錬事業の加工マージン)は歴史的な低水準にありますが、自山鉱であれば、TC/RCの低下による製錬事業の収益減少は資源事業の収益増加でオフセットすることができます。

▲ 資源 × ■ 製錬

菱刈鉱山の鉱石を 操業資材として有効活用

菱刈鉱山(資源事業)で生産される金鉱石には珪石が含まれており、製錬事業における金や銀の原料であると同時に、銅製錬で欠かせない操業用資材であるシリカ(SiO₂)として活用し、製錬事業のコスト削減にも貢献しています。

シン・3事業連携のビジネスモデル

製錬 × 材料

低炭素貢献製品でGHG削減に貢献

製錬事業では大量の温室効果ガス（GHG）排出を避けられませんが、材料事業において製錬事業で生産された金属などを活用した低炭素貢献製品を供給することにより、カーボンニュートラル社会の実現に貢献しています。（低炭素貢献製品の供給によるGHG削減貢献目標：110万t-CO₂）

資源 × 製錬 × 材料

高い収益性を持つ材料事業で地域社会と共存共栄

当社の材料事業の国内拠点の多くは、かつて資源事業や製錬事業を営んでいた地域であり、材料事業を展開することで地域社会との信頼関係を維持し、責任を果たし続けています。なお、当社が手掛けている材料事業の製品群の多くは、高い収益性を持っています。

製錬 × 材料

リサイクルを支える製錬技術

カーボンニュートラル社会に必須のベースメタルやレアメタルを安定供給するだけでなく、乾式製錬と湿式製錬の強みを活かした様々な非鉄金属のリサイクルにも積極的に取り組んでいます。近年では、使用済みの二次電池からの“電池 to 電池”の水平リサイクルを日本で初めて実現しました。現在、使用済み二次電池などから銅、ニッケル、コバルト、リチウムを回収、資源化するリサイクルプラントを建設中です。（2026年6月完成予定）

資源 × 製錬 × 材料

損益のボラティリティを低減させる材料事業

材料事業は金属価格変動の影響を受けにくいいため、資源・製錬事業のボラティリティを緩和することができます。個々の規模は小さくなくても収益性の高い製品群の集合体として、材料事業を成長させています。

資源 × 製錬 × 材料

原料確保から電池材料までのトータルのサプライチェーン

ニッケル鉱石から電池材料まで一貫した自社内でのニッケルサプライチェーンで、原料確保、安定供給、品質等のトレーサビリティを実現しています。サーキュラーエコノミーを実現するうえでも、電池材料を含めたトータルのサプライチェーンで事業を展開していけるのは大きな強みです。

資源 × 製錬 × 材料

シン・3事業連携のビジネスモデルで企業価値を持続的に拡大

「資源」「製錬」「材料」という多様なバックグラウンドを持つ人材の「知の結集」や情報共有、マーケティング面でのシナジーなども含め、3事業連携には有形・無形のメリットが数多くあります。当社グループは「シン・3事業連携のビジネスモデル」を確立・強化していくことで、企業価値の持続的な拡大の実現につなげています。

7つの競争力

源流事業を受け継ぐ信頼と誇り

住友グループの源流である銅製錬事業を受け継いだ当社グループは、430年以上の歴史の中で培った様々な資本を戦略や事業の中で掛け合わせることで「7つの競争力」を作りあげてきました。

成長の基盤を形成するこれらの競争力のよりどころとなるのが、「住友の事業精神」。事業精神の実践により、当社グループはこれまであらゆる困難を乗り越えてきました。現在は特徴ある財務・非財務資本を活用した、資源事業、製錬事業、材料事業の3事業連携を強化しており、今後も時代の変化にシなやかに対応していきます。



430年以上磨き続けた次代を見据える技術

…… 知的資本、製造資本、自然資本

1

- 源流は、1600年頃に京都で蘇我理右衛門が開発した粗銅と銀を分離する「南蛮吹き」の技術
- 開発困難な新鉱床や海底資源開発に挑む探鉱・採鉱・選鉱技術
- 世界に先駆けて低品位酸化鉱からニッケルを資源化したHPAL（高圧硫酸浸出）法などの高度な製錬技術
- 歴史に培われた金属に関する高度な知見と材料分野における高い技術力を融合し、資源開発から高機能材料の生産・リサイクルに至る一貫したサプライチェーンによる3事業連携のビジネスモデルで、脱炭素社会に貢献
- 学術機関とも連携し、2050年の社会を見据えた技術革新に挑む



長期的視点に立った ビジネスパートナーとの信頼関係

…… 社会・関係資本、自然資本

3

- 保有している海外優良鉱山権益の基盤は、業界トップクラスの信頼できるパートナーとの良好な関係の構築・維持
- 住友の事業精神に基づく事業運営の姿勢と、永い歴史に培われた金属に関する高度な知見と技術を「信頼」のベースとして、取引先との強固なパートナーシップを実現
- 長期的なパートナーとしての信頼関係が、次のビジネス機会を築く



事業精神を共有する従業員と 自由闊達な企業風土

…… 人的資本

2

- 430年以上にわたり脈々と受け継がれている「住友のDNA」
- 住友の事業精神、SMMグループ経営理念や経営ビジョンの全従業員への継続的な教育による浸透と実践
- 人材への積極的な投資（各種研修プログラム、学習機会の提供、健康経営推進など）
- 人を大切にし、多様性を尊重する風土（ライフステージに対応した配置と支援、人材確保の施策強化）
- 組織や職位を超えたコミュニケーション活性化のための取り組みの推進

7つの競争力



事業を通じて蓄積してきた地域社会との関わり

…… 社会・関係資本

4

- 「当社グループの成長は、住友の事業精神のもと、従業員の家族も含めて幸せになること、社会とともに発展することである」という考えに立脚し、事業を通じた地域社会との共存共栄を永きにわたり実践
- 鉱山開発は「街づくり」から。別子銅山の稼働中に住友が創立した愛媛県新居浜市の小学校は創立130年
- 国内だけでなく、海外においても奨学金制度、病院や学校の運営、道路建設などを通じて地域社会に貢献
- 対話と連携に基づいた地域社会との信頼関係の構築



顧客ニーズに寄り添い応え続ける協働力

…… 社会・関係資本

6

- 材料だけでなくその原料である金属の特性まで熟知している強みを活かし、これまで開発した様々な技術を、顧客が望むイノベーションに結実
- 低品位酸化鉱からニッケルを抽出する技術を保有し、安定して素材を確保できる体制を構築。大手電気自動車メーカー向けリチウムイオン二次電池に用いられるニッケル系正極材を安定供給
- 長期的視点で顧客の要求に粘り強く応え、信用獲得を旨に真摯に対応し、車載、エネルギー・環境、通信分野などに向けた新製品の創生を継続



安全に対する固い決意のもと、職制の各階層に応じた責任を果たす重大リスク管理

…… 人的資本、製造資本

5

- 適正な管理体制がなければ人命に関わる重大事故が起ころかねない事業であることを認識し、重篤災害ゼロという目標を掲げ、労使が一体となって安全の取り組みを推進
- 重篤災害リスク（稼働設備、高所、重量物、重機）に重点を置いた設備・本質安全化をはじめとする設備対策を推進
- より効果的な教育訓練の導入・展開による危険感受性向上（VRなども活用）と作業観察などを通じた現場管理によるヒューマンエラーの撲滅



投資機会を逃さないための財務体質

…… 財務資本、自然資本

7

- 資金投入から回収まで長期間を要する、資源・製錬の開発プロジェクトにかかる一時的な巨額のキャッシュ・アウトフローに耐えうる、投資機会を逃さないための健全な財務体質を維持
- 国内で唯一大規模商業生産を行う金鉱山である菱刈鉱山、世界トップクラスの銅生産量を誇るモレンシー銅鉱山、セロ・ベルデ銅鉱山など、健全な財務体質を支える優良鉱山の権益を複数保持
- 収益力を維持するために果断にポートフォリオの見直しを実施

インプット・アウトカム (2024年度実績)

	Inputs	Outcomes
財務資本	● 資本合計: 2兆494億円 ● 有利子負債: 5,603億円	一時的なキャッシュ・アウトフローに耐える健全な財務体質を維持しています。(連結自己資本比率50%以上、連結配当性向35%以上) ● 連結自己資本比率: 60.1% ● (株)日本格付研究所(JCR)格付け: AA- ● 連結配当性向: 173.4% ● 配当: 104円/株(前年度比+6円/株) ● 株主総利回り(TSR): 25.4%(10年累積)
製造資本	● 操業中の鉱山: 国内1カ所/海外8カ所 ● 製錬所: 国内5カ所/海外3カ所 ● 材料事業の工場: 国内13カ所/海外4カ所 ● 研究所/研究センター: 国内4カ所 ● 設備投資額: 1,174億円	製錬事業を軸に、3事業が連携して持続可能なサプライチェーンを構築し、サーキュラーエコノミーやカーボンニュートラル社会の実現に貢献しています。 ● コテ金鉱山、ケブラダ・ブランカ銅鉱山の操業の安定化と最適化を進行中 ● 電池リサイクルプラントを建設中 ● DXによる生産性向上の取り組み(例: 菱刈鉱山の重機の自律走行) ● 生産ライン、作業方法の最適化(材料事業へのトヨタ生産方式(TPS)導入と推進) ● 国際認証※1に適合した当社グループの製錬所の割合: 57% ● 効率的な製造プロセス開発(高効率操業、不純物対応力強化の実現)
知的資本	● 研究開発費: 104億円 ● 保有知的財産権: 6,281件 ● 低品位鉱石の有効活用、コスト競争力、生産性等の点で優れた生産方法・操業技術に関する技術力(HPAL、MCLE等)	新たな価値を共創する取り組みとして、ITを活用したタイムリーな情報発信で、業界・用途・規模にとらわれずユニークな発想に着目し、新たな価値を発掘する「X-MINING」を推進しています。 ● 発明者に対する実績報奨金: 1,030万円(22件) ● X-MININGサイトの問い合わせ・資料請求数: 1,437件 ● SOLAMENT®(近赤外線吸収材料)の繊維・アパレル分野、農業分野での認知拡大 ● 低炭素製錬技術の開発 ● 低炭素貢献製品の開発と供給

※1 責任ある鉱物調達・生産に関する国際認証(例: JDDS、Copper Mark Criteria など)

インプット・アウトカム

	Inputs	Outcomes
人的資本	従業員数: 連結7,402人 - 住友の事業精神や当社グループの組織文化を継承・理解している役員・従業員 - OJTによる能力開発	多様な人材が集い、一人ひとりが成長し活躍できる企業を目指し、各種施策を行っています。 - エンゲージメントスコア(偏差値): 47.7 - 重篤災害※2: 3件 - 健康リスクのある作業場数※3: 2作業場 - 健康経営度調査(偏差値): 57.8 - 自己啓発制度活用率: 25.8% - 女性管理職比率・人数: 連結11.5%、単体3.3%(28人) - 男性育児休業取得率※4: 100%
社会・関係資本	- 対社会: 倫理観のある組織、リスクマネジメント体制、ソーシャルライセンス - 対取引先: 長年培ってきたビジネスパートナーとの信頼関係、適切なサプライチェーンマネジメント - 対政府: 各国政府および地域との信頼関係 - 対顧客・従業員: 当社グループブランド、顧客ニーズに寄り添い応え続ける協働力 - 対地域社会: 本業を通じて蓄積してきた地域社会との関わり	住友の事業精神に基づく事業運営を通して、地域社会、パートナーとの信頼関係の維持・強化に取り組んでいます。 - 先住民に関する社内教育実施 - コーラルベイニッケル(CBNC)がフィリピン環境天然資源省より3つの賞を受賞 - 責任ある鉱物調達、サステナビリティ調達 - 支払法人税額: 709億円 - 尾鉱ダム管理国際産業規格への適合 - 社外ステークホルダーからの相談対応(グリーンパンスメカニズム) 苦情: 5件(すべて適切な対応を実施済み) - 地域住民・先住民との対話: 152件 - 地域の社会活動基盤の強化(地域貢献プログラムの協働企画と参画) 拠出金額: 42百万円 総受益者数: 1,597人 - 地域の次世代育成への貢献(奨学金ほか支援プログラムを実施) 拠出金額: 291百万円 総受益者数: 5,908人
自然資本	- 操業中の鉱山: 国内1カ所/海外8カ所 - 原材料鉱物資源 - 銅精鉱使用量: 155万8,000トン - ニッケル酸化鉱使用量: 749万6,000トン - 金銀鉱使用量: 17万5,000トン - リサイクル原料: 22万トン - 水資源(淡水、海水): 1億9,366万5,000m³ - エネルギー投入量(熱量換算): 19,872TJ	ICP制度の活用、低炭素貢献製品の開発と事業展開などを通じて、社会全体のGHG排出量の削減に取り組んでいます。 - 重大環境事故の件数: 0件 - 設備投資における環境保全関連投資: 10,525百万円 - 大気・水域への有害物質の排出量: 217トン減少 - リサイクル原料使用比率: 2.26% - GHG排出量(スコープ1・2): 200kt-CO₂e 減少 - 低炭素貢献製品 GHG削減貢献量: 100万t-CO₂e/年 - エネルギーの投入量: 917TJ 減少 - 銅リサイクル処理量: 10.4万トン/年(銅量) - 製鋼煙灰リサイクル処理量: 8.0万トン/年

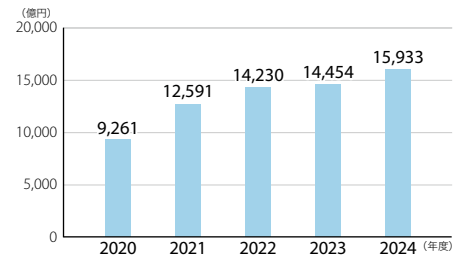
※2 休業50日以上以上の災害 ※3 労働安全衛生法による第二・第三管理区分の作業場

※4 育児・介護休業法による育児休業および育児目的休暇の取得率。当社の育児目的休暇は有給で最大9日間利用可能(配偶者出産に伴う入院時・出産時の付き添いに加えて、退院日から連続7日間または里帰り出産から自宅に戻った日から連続7日間)

財務・非財務ハイライト

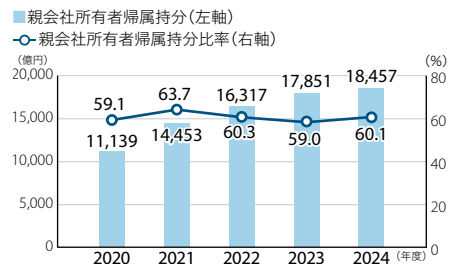
財務資本

売上高



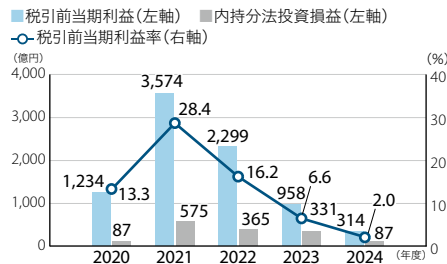
連結売上高は、銅および金の平均価格が前期を上回ったことや円安の影響などにより前期に比べ1,479億円増加し、1兆5,933億円となりました。

親会社所有者帰属持分／ 親会社所有者帰属持分比率



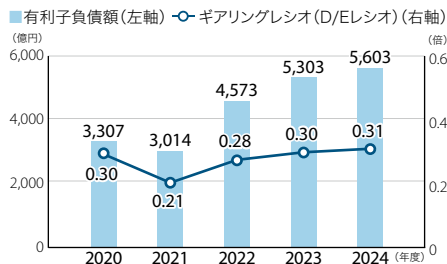
親会社の所有者に帰属する持分合計は、前期末に比べ606億円増加し、1兆8,457億円となりました。親会社所有者帰属持分比率（自己資本比率）は60.1%で財務健全性に関する数値目標である50%超を満たす水準を維持しています。

税引前当期利益／内持分法投資損益／ 税引前当期利益率



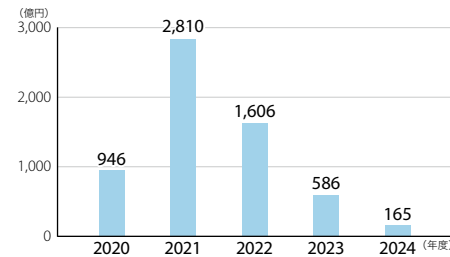
連結税引前当期利益は、新規開発鉱山の順調な立ち上げにより増加したものの、製錬事業および電池材料事業における減損損失の計上などにより、前期に比べ644億円減少し、314億円となりました。

有利子負債額／ ギアリングレシオ(D/Eレシオ)※2



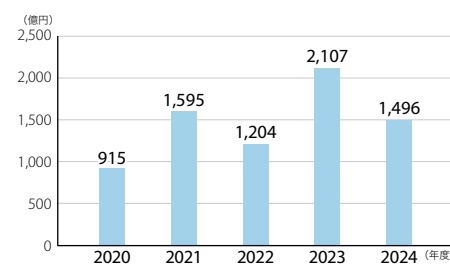
当期末有利子負債額は、前期末に比べ300億円増加し、5,603億円となりました。ギアリングレシオ(D/Eレシオ)は前期末に比べ0.01ポイント上昇し、0.31倍となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益



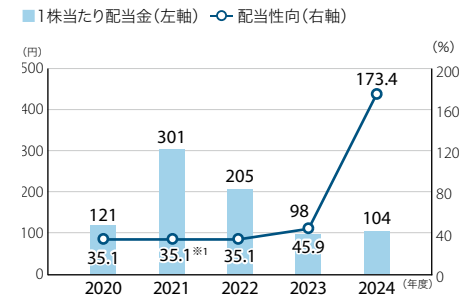
親会社の所有者に帰属する当期利益は、連結税引前当期利益が減少したことなどにより、前期に比べ421億円減少し、165億円となりました。

営業キャッシュ・フロー



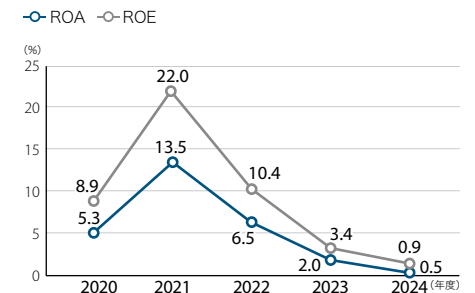
営業活動によるキャッシュ・フローは、利息や配当金の受取額などが増加したものの、棚卸資産、営業債権およびその他の債権の増加や、営業債務およびその他の債務が減少したことなどにより、前期に比べ611億円減少しました。

1株当たり配当金／配当性向



2023・2024年度の配当方針は、「原則連結配当性向35%以上とし、下限指標はDOE1.5%」としており、2024年度の1株当たり年間配当金はDOE1.5%が適用となり、中間配当49円と期末配当55円を合わせて104円となりました。

ROA／ROE



ROAは0.5%となり、前期と比べ1.5ポイント低下しました。ROEは0.9%となり、前期と比べ2.5ポイント低下しました。

※1 2021年度に計上したシエラゴルド銅鉱山に係る権益の全持分譲渡に伴う売却益には、2019年度の利益剰余金期首残高で調整した Sierra Gorda S.C.M. への貸付金等に対する貸倒引当金の累積的影響額（改訂 IAS 第28号「関連会社及び共同支配企業に対する投資」）の戻入に相当する金額が含まれています。そのため、この会計基準の適用に起因し、本持分の譲渡に伴い発生した2021年度の業績への影響額については、配当額の算定において除いています。この会計処理の適用に起因する影響額を除いた基本的1株当たり当期利益は857.47円となります

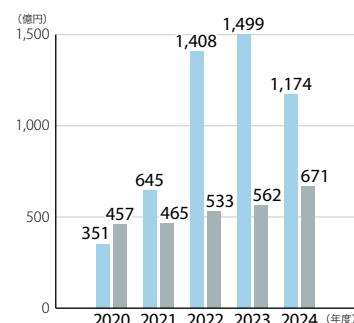
※2 有利子負債額およびギアリングレシオ(D/Eレシオ)については、リース負債を含まない金額・数値になります

財務・非財務ハイライト

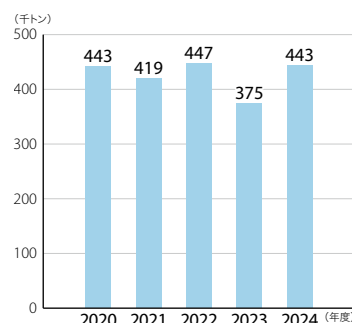
製造資本

設備投資／減価償却費

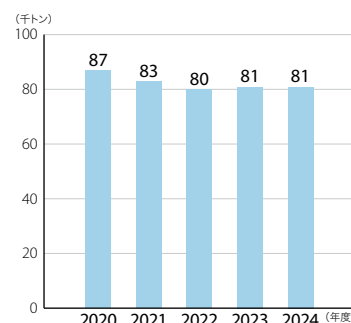
■設備投資 ■減価償却費



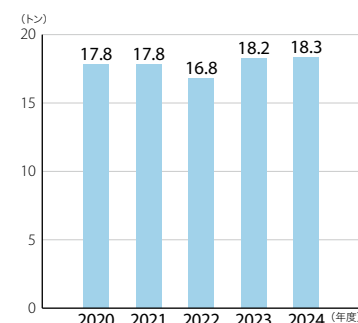
電気銅生産量



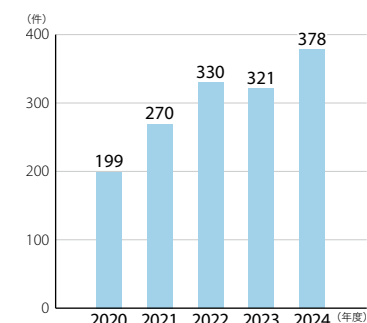
ニッケル生産量



金生産量(製錬事業)



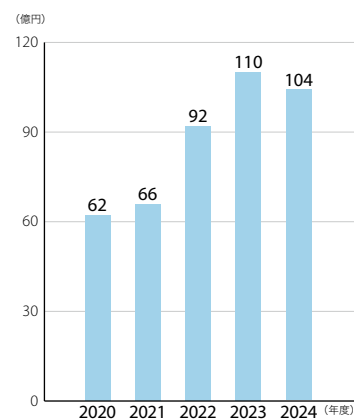
「責任ある鉱物調達」に関する調査票対応件数※1



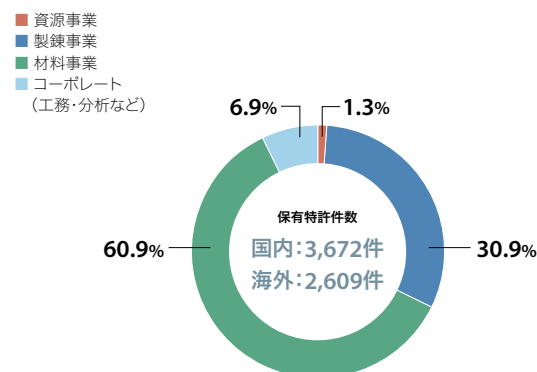
※1 RMIが運用する製錬所特定調査票を中心に、顧客からの「責任ある鉱物調達」に関する調査票のうち回答した件数

知的資本

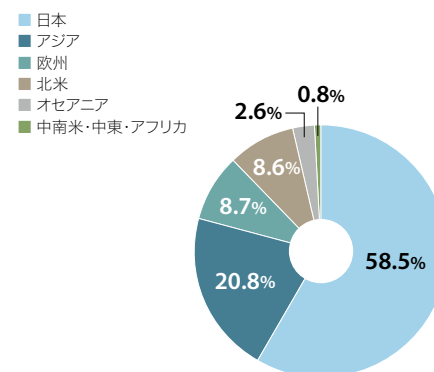
研究開発費の推移



事業別保有特許件数比率(2024年度)



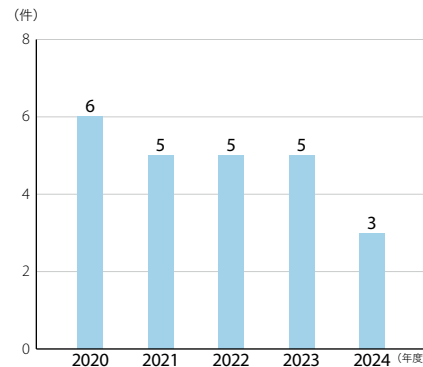
地域別保有特許件数比率(2024年度)



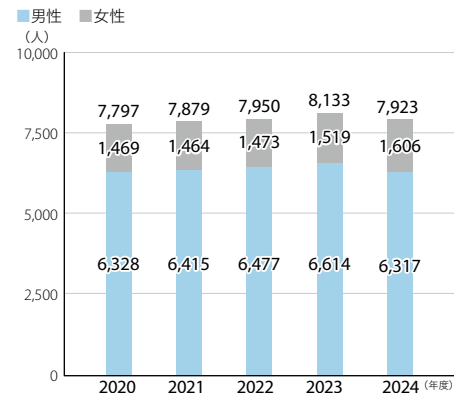
財務・非財務ハイライト

人的資本

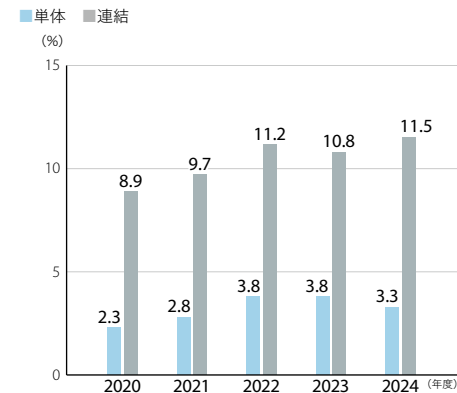
安全成績(休業50日以上 の重篤災害の件数)



役員・従業員の男女別推移※1、※2



女性管理職比率



エンゲージメントスコア

47.7

(2024年度)

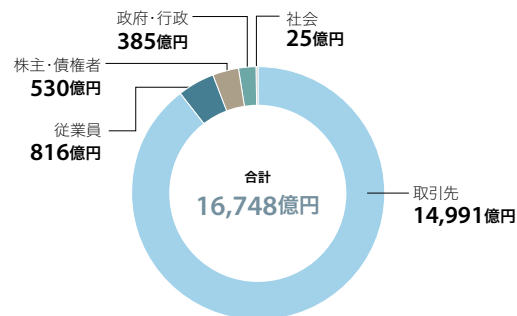
エンゲージメントスコアとは、サーベイ参加会社(約1万社)の平均を「50」とした偏差値で測られる、従業員のエンゲージメントレベルを定量的に測定した値

※1 データは、各年度3月末時点(休職者を含む)とし、出向者は出向先の役員・従業員数として計上しています

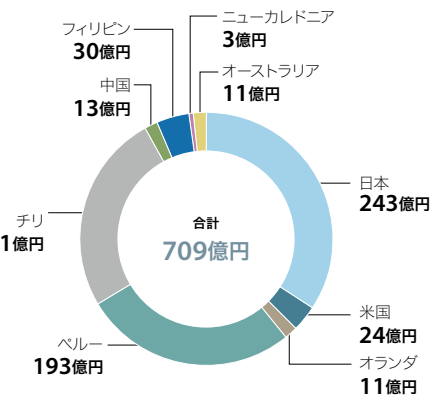
※2 役員の範囲は、住友金属鉱山(株):取締役、監査役および執行役員(社外取締役・社外監査役は除く)、国内・海外関係会社:取締役および監査役

社会・関係資本

ステークホルダーごとの価値分配※3 (2024年度)



国・地域別の支払法人税※4 (2024年度)



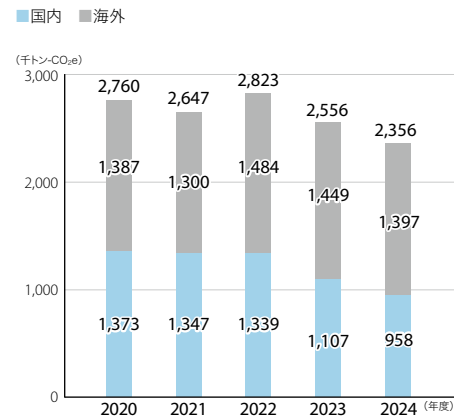
※3 単位未満を四捨五入しているため、内訳と合計は一致しません

※4 持分法適用会社について、法人税等の金額のうち当社持分比率見合いを上記に含めています

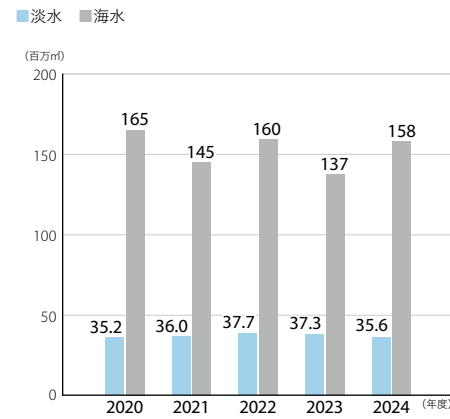
財務・非財務ハイライト

自然資本

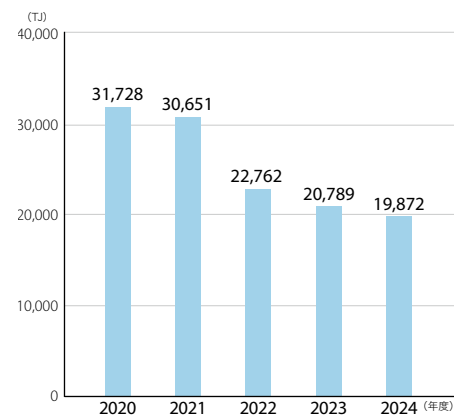
GHG排出量の推移(スコープ1および2)



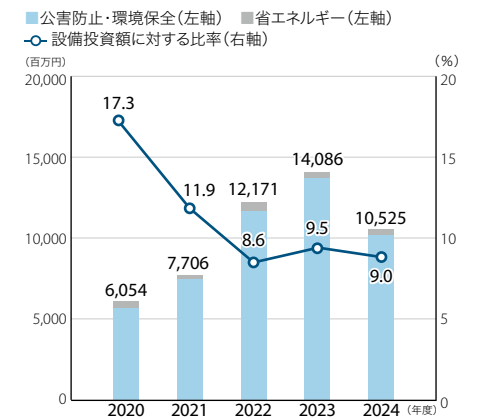
水資源(淡水、海水)



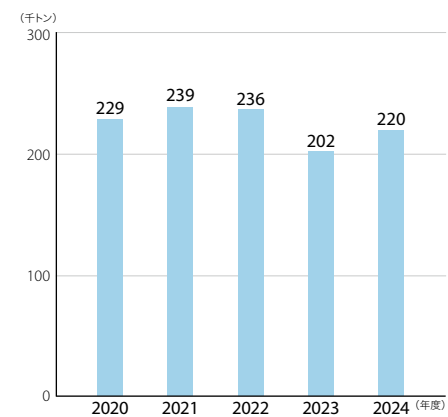
エネルギー投入量(熱量換算※1)



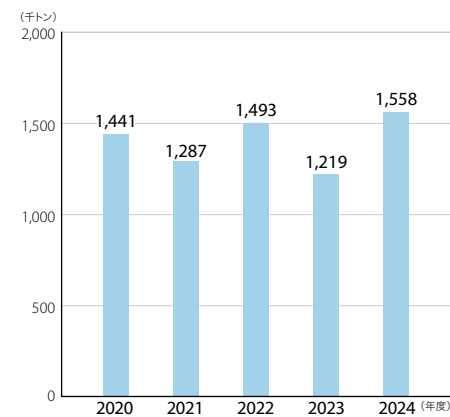
設備投資における環境保全関連投資



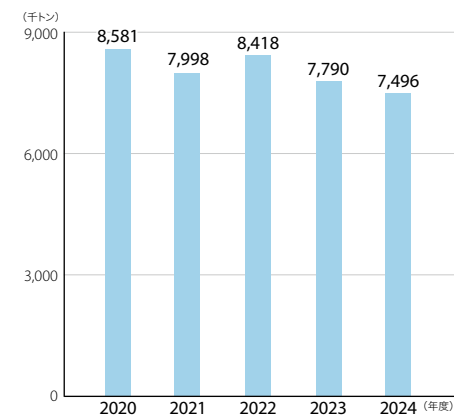
リサイクル原料※2



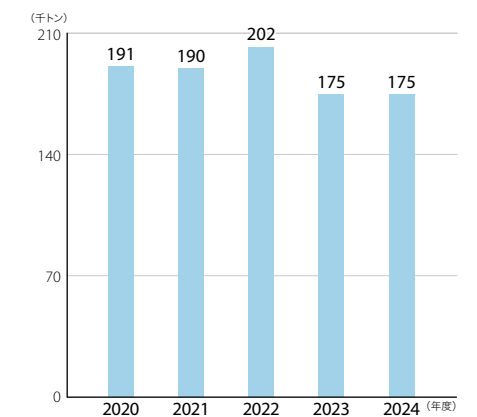
銅精鉱使用量



ニッケル酸化鉱使用量



金銀鉱(菱刈鉱)使用量



※1 2022年度以降は、国内外の事業活動において消費した燃料、熱、電気等を対象とし、電力使用量を熱量換算する際、1千kWh当たり3.6GJにて換算している

※2 リサイクル原料：銅系スクラップ類、亜鉛系二次原料、貴金属系ほか二次原料、電炉ダスト、汚泥・ばいじん、ALC材